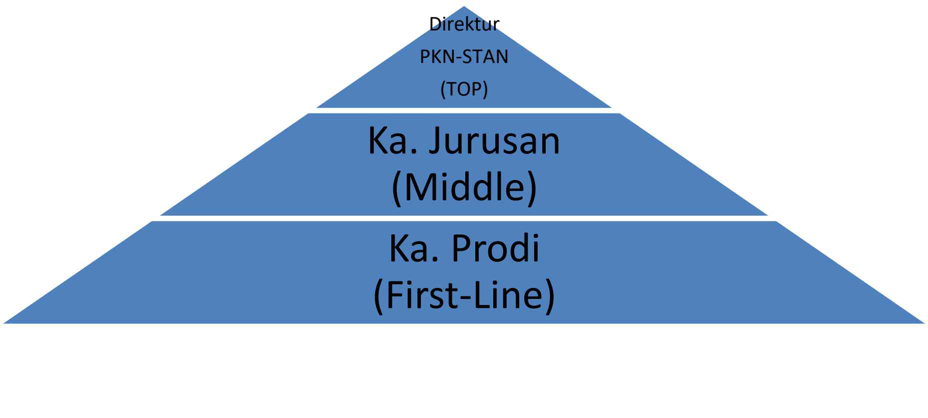
**SELAMAT MALAM KAWAN PAJAK (MALAM, MALAM, MALAM)**

**SEMOGA MEMBANTU… (BANTU, BANTU, BANTU)**

***carabacanyakayapasDTUyaaak**

**Oleh: Tim yang tadi**

1. **Apakah manajemen itu ? Saudara diminta mendefinisikan pengertian pengertian manajemen yang lengkap! Berikan contoh-contohnya khususnya di sektor publik!**
   Jawab:
   Manajemen adalah aktivitas kerja yang melibatkan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif.
   Contoh di sektor publik, Kementerian Keuangan mendelegasikan kewenangan masing-masing bidang ke Eselon I (Dirjen Pajak dan Dirjen BC, dll). Para Dirjen melakukan koordinasi serta pengawasan kepada bawahannya, dan tetap bertanggung jawab pada Menteri Keuangan sebagai top manajer.
2. **Siapa kah yang disebut Manajer ? Apakah seorang dosen itu dapat dikatakan seorang manajer? Jelaskan!.**
   Jawab:
   Manajer adalah seseorang yang melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain demi mencapai sasaran-sasaran organisasi. Atau anggota-anggota organisasi yang berhak memerintah orang lain untuk melakukan sesuatu dan dengan cara yang sesuai kehendak mereka.
   Seorang dosen dapat disebut manajer, pada dasarnya setiap orang adalah manajer, minimal untuk dirinya sendiri. Dosen sebagai seorang manajer di dalam organisasi kelas. Sebagai seorang manajer, aktivitas dosen mencakup kegiatan merencanakan (menyusun rencana pembelajaran), mengorganisasi (memberikan materi, bimbingan kuliah ataupun tugas sesuai jadwal yang ditetapkan sebelumnya, memimpin (mengatur jalannya proses kegiatan belajar mengajar dalam kelas), dan mengevaluasi hasil kegiatan belajar mengajar yang dikelolanya.
3. **Pada organisasi PKNSTAN siapakah sajakah yang dikatakan sebagai manajer ? Peran fungsi manajemen apa saja yang dilakukan? Jelaskan!**
   Jawab:
   Secara sederhana dapat disajikan sebagai berikut,



Di setiap tingkatan, melaksanakan fungsi dan peran manajemen masing-masing. Fungsi manajemen: planning, organizing, leading, controlling
Peran manajemen: antar-personal, penyambung informasi, pengambil keputusan
(kembangkan sendiri yaaak hehehe)

4. **Jelaskan mengapa layanan kepada masyarakat/pelanggan dan inovasi penting bagi pekerjaan manajer!**
   Jawab: Pelanggan/masyarakat dan inovasi itu merupakan bagian dari fokus manajer dalam perubahan.
   1. Pelanggan/masyrakat merupakan alasan kenapa organisasi itu ada, pemberian layanaan berkualitas dan konsisten sangat penting untuk kelangsungan organisasi.
   2. Fokus terhadap inovasi karena kehidupan (trend hidup) berkembang, untuk sector privat itu untuk keberlangsungan usaha karena adanya persaingan usaha dengan perusahaan yang lain. Sedangkan di sector public inovasi perlu untuk pembentukan citra organisasi di masyarakat.
5. **Jelaskan mengapa kita perlu melihat tren dan permasalahan terkini yang dihadapi para manajer termasuk di sektor publik?**
   Jawab:
   Sector public inovasi perlu untuk pembentukan citra organisasi di masyarakat.
6. **Pada kenyataannya tidak seluruh perusahaan maupun pemerintah menerapkan konsep dasar ilmu manajemen secara benar. Menurut Anda:**
   a. **Apa manfaat yang dapat diperoleh mahasiswa dengan mempelajari ilmu manajemen?**
      **Jawab:**
   b. **Jelaskan tingkatan dalam manajemen dan bedakan antara manajer yang efektif dengan manajer yang efisien?**

   Jawab:
   - Manajer lini pertama (first-line manager), para manajer dijenjang terbawah manajemen yang mengelola pekerjaan para karyawan non manajerial dan biasanya terlibat secara langsung atau tak langsung di dalam aktifitas memproduksi barang atau jasa untuk para pelangganorganisasi. Contoh: supervisor, manajer departemen, manajer kantor.
   - Manajer tingkat menengah (middle manager), para manajer yang menduduki posisi di antara jenjang terbawah dan jenjang teratas organisasi, yang mengelola pekerjaan para manajer lini pertama. Contoh: manajer regional, pimpinan proyek
   - Manager puncak (top manajer), para manager yang berada di dekat atau pada jenjang tertinggi di dalam struktur organisasi, yang bertanggung jawab atas pengambilan keputusan yang mempengaruhi seluruh organisasi dan menetapkan sasaran-sasaran dan rencana kerja bagi organisasi. Contoh: direktur operasi, direktur utama

| Efisiensi | Efektifitas |
|---|---|
| | |

| | |
|---|---|
| Melakukan pekerjaan secara tepat sasaran, atau menghasilkan output sebanyak mungkin dari input sesedikit mungkin. | Melakukan pekerjaan-pekerjaan yang tepat, atau menyelesaikan aktivitas-aktivitas yang secara langsung mendorong tercapainya sasaran-sasaran organisasi. |
| Berorientasi pada cara | Berorientasi pada hasil |
| Mengejar kesia-siaan sumber daya yang rendah | Pencapaian sasaran yang tinggi |
| *Doing thing right* | *Doing the right thing* |
| Contoh: manajer tidak mengakomodir tambahan biaya di luar yang sudah diputuskan meski dimaksudkan untuk tercapainya tujuan perusahaan | Contoh: manajer menganggarkan tambahan biaya agar tujuan perusahaan segera didapat |

**c. Menurut Robert L. Kanz (1955) terdapat keahlian/ ketrampilan dasar yang harus dimiliki oleh seorang manajer dalam rangka menunjang fungsi dan peranannya di dalam suatu organisasi. Jelaskan Keahlian/ ketrampilan tersebut!**

| Keahlian teknis (technical skills) | Keahlian hubungan antar manusia (human skills) | Keahlian konseptual (conceptual skills) |
|---|---|---|
| Pengetahuan dan ketrampilan yang berkaitan dengan sebuah pekerjaan yang spesifik, yang diperlukan untuk dapat menjalankan dan menyelesaikan pekerjaan tsb dg baik | Kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain baik secara sendiri-sendiri maupun di dalam kelompok. | Kemampuan berpikir dan memahami hal-hal yang bersifat abstrak dan komplek |

**7. Perubahan yang cepat dan dinamis dalam era globalisasi membawa dampak langsung maupun tidak langsung terhadap perusahaan/ organisasi.**

**a. Mengapa organisasi harus selalu tanggap atas bentuk inovasi yang terjadi pada dunia global? Jelaskan!**

**Jawab:**

Kita berada dalam dunia yang dinamis, selanjutnya kembangkan sendiri hehehe

**b. Jelaskan apa hambatan internal dan eksternal dari penerapan inovasi dan kreativitas, baik bagi individu pekerja maupun perusahaan?**

**Jawab:**

Internal : penolakan atas inovasi dan kreativitas yang ada

Eksternal : Organisasi harus menyesuaikan diri terhadap inovasi tersebut yang bias saja berbeda dengan kondisi perusahaan saat ini.

**c. Adakah bentuk inovasi yang tidak perlu diadopsi oleh perusahaan/ organisasi? Jelaskan!**

Jawab:

Tidak ada, karena inovasi muncul sesuai perkembangan zaman, terlebih lagi inovasi di bidang teknologi. Pada skala terkecil organisasi menginginkan untuk tumbuh dan

berkembang. Maka perlu adaptasi dengan perkembangan yang ada. Salah satunya inovasi disruptive yang memungkinkan untuk organisasi siap atas perubahan global.

8. Saat Bapak Robert Pakpahan menjabat sebagai Direktur Jenderal Pajak yang baru, beliau mengimplementasikan peraturan ASN tentang talent agent yang setara dengan manajerial lini pertama dalam tubuh DJP. Bila Saudara terpilih sebagai talent agent dan ditempatkan pada daerah yang berbeda dengan asal daerah saudara, jelaskan jawaban Saudara terhadap soal berikut:
   a. **Pendekatan terbaik apa yang dapat dilakukan oleh Talent Agent dalam pembuatan keputusan? Mengapa?**
      Jawab:
      Menggunakan pendekatan rasionalitas terikat dan pendekatan intuisi, karena talent agent tersebut harus mengambil kebutusan secara rasional tetapi terbatas atau terikat oleh kemampuannya memproses informasi, karena dia tidak mungkin menganalisis semua informasi atas alternative yang ada. Sedangkan pendekatan intuisi digunakan untuk mengambil keputusan berdasarkan nilai etika dan budaya di mana talent agent tersebut ditempatkan.
   b. **Dari 4 jenis rencana yang ada menurut Robbins, jelaskan 1 jenis rencana berikut penjabarannya yang paling tepat, yang bisa Saudara lakukan!**
      Jawab: pilih sesuai hati nurani guys hehehe

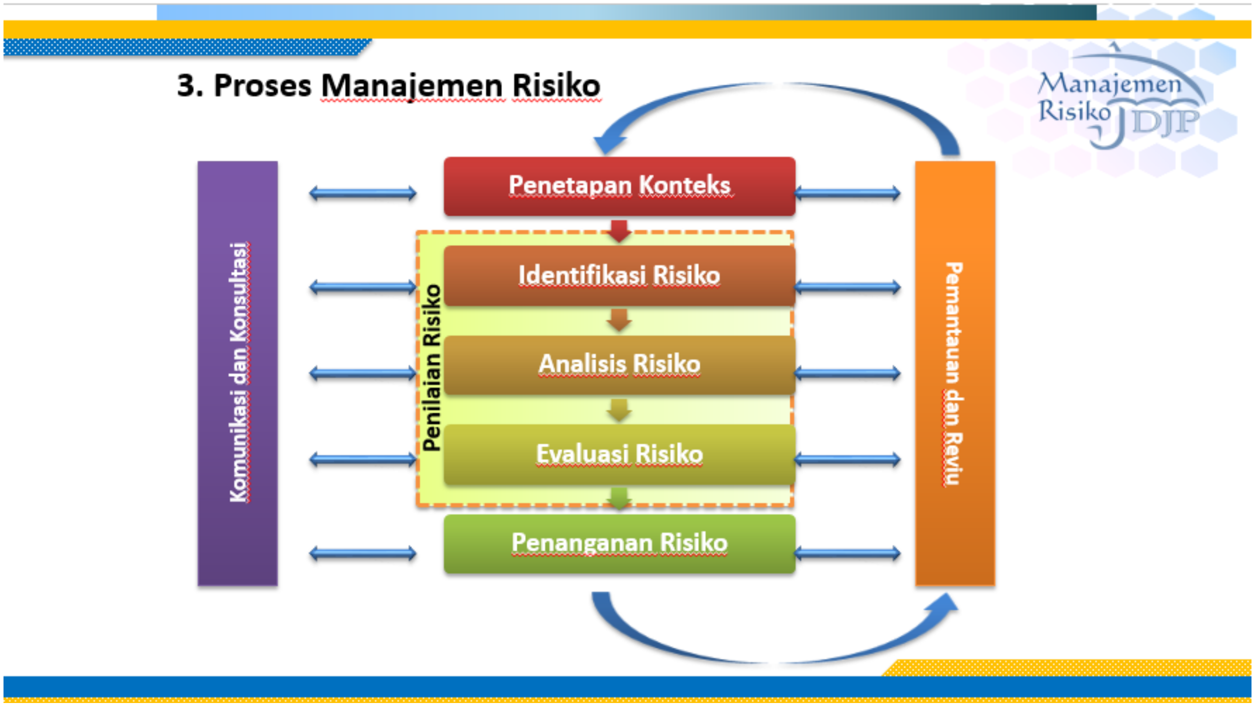
| | | |
|---|---|---|
| **Jangkauan** (Breadth) | Rencana Strategis | Rencana yang ditetapkan pada seluruh organisasi dan menetapkan tujuan keseluruhan organisasi |
| | Rencana Operasional | Rencana yang meliputi area operasional tertentu dari sebuah organisasi |
| **Kerangka Waktu** (Time Frame) | Rencana Jangka Panjang | Rencana dengan jangka waktu lebih dari tiga tahun |
| | Rencana Jangka Pendek | Rencana yang berjangka waktu satu tahun atau kurang |
| **Spesifisitas** (Specificity) | Rencana Spesifik | Rencana yang didefinisikan secara jelas dan tidak memberi ruang bagi interpretasi |
| | Rencana Arahan | Rencana yang fleksibel dan memberikan panduan umum |
| **Frekuensi Penggunaan** (Frequency of Use) | Rencana Sekali Pakai | Rencana satu kali yang secara spesifik didesain untuk memenuhi kebutuhan dalam situasi yang unik |
| | Rencana Siaga | Rencana berkelanjutan yang memberikan panduan untuk aktivitas yang dilakukan berulang |

| | | |
|---|---|---|
| | | kali |

9. **Peran-peran fungsi manajemen apa sajakah yang dilakukan oleh seorang Kepala Kantor Pelayanan Pajak? Jelaskan!**
   Jawab:
   Fungsi manajemen: planning, organizing, leading, controlling
   Peran manajemen: antar-personal, penyambung informasi, pengambil keputusan (kembangkan sendiri yaaak hehehe)
10. Apa yang saudara ketahui tentang diversity dalam organisasi seperti misalnya pada Kantor Pelayanan pajak? Jelaskan dan berikan contohnya! Bagaimana sikap Saudara apabila menjadi bagian dari organisasi KPP tersebut?
    Jawab:
    Diversity dalam organisasi adalah praktik manajemen yang ditujukan untuk menangani dan mendukung gaya hidup dan karakteristik pribadi dalam suatu kelompok atau tim kerja tertentu.
    1. Pemahaman akan sifat dan arti keanekaragaman dan multikulturalisme
    2. Mengembangkan empati dalam memahami perspektif orang lain
    3. Mengembangkan tolerasi atas perbedaan dasar budaya
    4. Kemauan untuk berkomunikasi dan berdiskusi mengenai persoalan-persoalan keanekaragaman dan multikulturalisme
11. Apa itu perubahan dalam organisasi ? Bagaimana mengelola resistensi/penolakan terhadap perubahan ? Berikan contoh apabila itu terjadi di sektor publik !
    Jawab:
    Perubahan organisasi adalah setiap modifikasi substantive pada beberapa bagian dari organisasi

| Teknik | Kapan Dipakai | Keuntungan | Kekurangan |
|---|---|---|---|
| Edukasi dan komunikasi | Ketika ada misinformasi | Menghapus kesalahpahaman | Tidak berhasil apabila rasa kepercayaan dan kredibilitas kurang |
| Partisipasi | Ketika penolak memiliki keahlian untuk memberikan kontribusi | Peningkatan keterlibatan dan penerimaan | Memakan waktu |
| Fasilitasi dan dukungan | Ketika penolak mengalami rasa cemas dan takut | Memfasilitasi penyesuaian yang dibutuhkan | Mahal, ada jaminan tidak sukses |
| Negosiasi | Ketika penolakan berasal dari kelompok yang berpengaruh besar | Tercapainya komitmen | Potensi biaya tinggi, ada potensi pihak lain utnuk menuntut |
| Manipulasi dan kooptasi | Ketika dibutuhkan dukungan yang kuat | Tidak mahal, mudah mendapat dukungan | Kredibilitas hilang |
| Pemaksaan | Ketika dibutuhkan dukungan yang kuat | Tidak mahal, mudah mendapat dukungan | Ilegal, mengurangi kredibilitas |

12. Apa yang dimaksud dengan Manajemen Risiko? Apa saja dan bagaimana prosesproses tahapan dalam Manajemen Risiko? Jelaskan!
    Jawab:
    Manajemen Risiko : Proses pengelolaan risiko yang mencakup identifikasi, evaluasi dan pengendalian risiko yang dapat mengancam kelangsungan usaha atau aktivitas perusahaan




13. Jenis-jenis perencanaan antara lain meliputi perencanaan strategis dan perencanaan operasional. Jelaskan pengertian keduanya. Saudara diminta menyusun perencanaan startegis sampai dengan perencanaan operasionalnya pada organisasi yang sederhana, misalnya sebagai contoh organisasi kelas saudara dengan mengkaitkan antara lain tujuan organisasi mu tersebut, visi, misi, sasaran, kebijakan, dan program serta kegiatan. Jangan lupa membuat indikator kinerja capaiannya pada program dan kegiatan.Tentukan pula strateginya. Sebagai alat bantu analisisnya Saudara dapat menggunakan analisis SWOT (Strenght, Weakness, Opportunity, dan Threat)
    Jawab:

# Strategis vs Operasional

| No. | Aspek | Perencanaan Strategis | Perencanaan Operasional |
|---|---|---|---|
| 1. | Pusat bahasan | Keberlangsungan serta pengembangan jangka panjang | Masalah-masalah pengoperasian |
| 2. | Sasaran | Laba di waktu yang akan datang | Laba saat ini |
| 3. | Batasan | Lingkungan SD di waktu yang akan datang | Lingkungan SD saat ini |
| 4. | Hasil yang diperoleh | Pengembangan potensi mendatang | Efisiensi dan stabilitas |
| 5. | Informasi | Kesempatan dan peluang di waktu yang akan datang | Dunia bisnis saat ini |
| 6. | Organisasi | Kewiraswastaan/Fleksibel | Birokrasi/Stabil |
| 7. | Kepemimpinan | Menginspirasikan perubahan secara radikal | Cenderung Konservatif |
| 8. | Pemecahan Masalah | Antisipatif, menemukan pendekatan-pendekatan baru | Berdasarkan pengalaman masa lalu |
| 9. | Tingkat Resiko | Resiko tinggi | Resiko rendah |